

**Твердомед О. М.,**

аспірантка економічного факультету  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка

## **ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Узагальнено процеси злиття та поглинання в інноваційному розвитку сучасних підприємств. Виокремлено пріоритетні з точки зору такого розвитку форми та мотиви інтеграції підприємств. Запропоновано шляхи формування державної політики управління інтеграційними процесами в контексті забезпечення інноваційного розвитку держави.*

**Ключові слова:** злиття та поглинання, інтеграційні процеси, інноваційний розвиток, форми злиття та поглинання, мотиви злиття та приєднання, державна політика управління інноваційним розвитком, сценарії інтеграції.

Сучасні підприємства досягають конкурентних переваг за двома основними напрямками: по-перше, через розширення своєї присутності на ринку аж до повної його монополізації, по-друге, шляхом покращання якісних показників продукції. Можливе також поєднання цих підходів. Для споживачів, безумовно, кращим є другий підхід, оскільки монополіст здебільшого нав'язує їм не тільки ціну продукції, а й її не завжди привабливі якісні характеристики. Держава як регулятор ринку, котрий переважно повинен бути на боці споживача, має стимулювати підприємства до покращання якості продукції.

Одним із головних чинників поліпшення якості є здійснення інноваційної діяльності. Проте часто підприємство є заручником певної ситуації і не може самостійно, без зовнішнього впливу, перейти на новий рівень інноваційного розвитку. У цьому разі виходом для нього є інтегрування з ефективнішим підприємством, котре виступить донором інновацій у сфері технології, організації, маркетингу тощо. Є безліч прикладів такої інтеграції в автомобілебудівній, харчовій, фінансовій та інших сферах економічної діяльності. Тому на сьогодні актуальна тематика інтеграційної діяльності підприємств у контексті забезпечення їх інноваційного розвитку.

Тематиці злиття та приєднання присвячені праці О. Кузьміна, О. Кириченко, Р. Шуляра, І. Томашевської, О. Пробоїв, Ю. Брігхема, Р. Брейлі, С. Майерса, Р. Ролла та ін. Проблеми інноваційного розвитку досліджували О. Алимов, А. Гальчинський, В. Геєць, П. Бубенко, Б. Данилишин, М. Кизим, Н. Гончарова, В. Гриньов, В. Семиноженко, Л. Шостак та ін. Проте недостатньо вивченою є роль процесів злиття та поглинання в інноваційному розвитку підприємств.

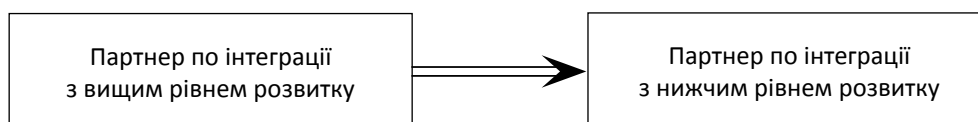
Діяльність сучасних підприємств тісно пов'язана з інтеграційними процесами. Мета таких процесів одна – здобуття конкурентних переваг на національному, регіональному чи глобальному ринках, проте засоби її досягнення можуть бути різними. До негативних засобів можна віднести по-

глинання підприємств з метою знищення конкурентів, інтегрування з метою екстенсивного розширення, до позитивних – інтеграцію для передання передових технологій слабшим підприємствам. Цей інструмент використовується здебільшого для виходу високорозвинутих компаній на певні національні ринки.

Метою статті є дослідження процесів злиття і поглинання підприємств у контексті вдосконалення їх інноваційної діяльності.

Вирішення поставленого в дослідженні завдання неможливе без чіткого розуміння поняття інноваційної діяльності. Різні автори використовують неоднакові підходи до нього. Одні науковці стверджують, що будь-які організаційні зміни підприємства є інноваціями, а отже, всі прояви інтеграції є інноваційними. Інші автори під інноваційними змінами розуміють процеси, що покращують інноваційний розвиток певного суб'єкта. Слід зазначити, що в цій праці доцільно використати друге трактування інноваційного розвитку суб'єктів інтеграції. Такий підхід дасть можливість чітко розмежувати бажані й небажані інтеграційні процеси в аспекті поліпшення інноваційної діяльності.

Для кращого розуміння сутності інтеграційних процесів, які сприяють поліпшенню інноваційної діяльності, змоделюємо відповідні сценарії. Перший, найпоширеніший сценарій злиття та приєднання, що зумовлює удосконалення інноваційної діяльності, полягає в поглинанні більш технологічно та організаційно розвинутою компанією менш розвинутої (рис. 1). При цьому покращується інноваційна діяльність саме останньої. Такий сценарій реалізується між Японією та Південною Кореєю, Японією та Китаєм, більш та менш розвинутими країнами Європи на глобальному та регіональному рівнях, коли розвинутіші країни здійснюють трансферт технологій до менш розвинутих, а їх компанії водночас отримують доступ до ринку цих країн.



**Рис. 1. Модель першого сценарію інтеграції з метою покращання інноваційної діяльності**

Складено автором.

За умов другого сценарію вдосконалення інноваційної діяльності дві компанії з однаковим рівнем розвитку об'єднуються з метою досягнення синергетичного ефекту (рис. 2). Компанії здійснюють обмін на ділянках, де кожна з них отримала кращі результати. При цьому об'єднання відбувається здебільшого шляхом злиття. За такого сценарію компанії, що інтегруються, знаходяться в межах високорозвинутих країн чи регіонів.

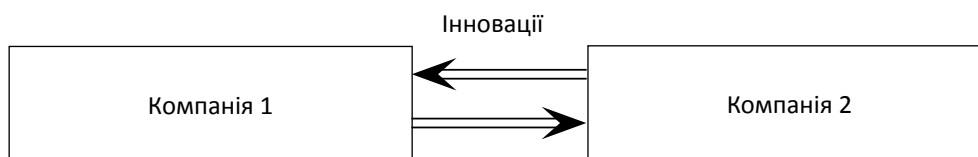


Рис. 2. Модель другого сценарію інтеграції з метою покращання інноваційної діяльності

Складено автором.

З метою дослідження процесів злиття та поглинання розглянемо основні види інтеграції та проаналізуємо їх придатність для реалізації сценарію, що веде до покращання інноваційної діяльності. За характером інтеграції виокремлюють такі види злиття та поглинання компаній<sup>1</sup>:

- горизонтальні злиття — об'єднання компаній однієї галузі, які виготовляють однакові вироби або мають спільні стадії виробництва. Горизонтальне злиття може мати на меті як охоплення нових ринків збуту, так і досягнення синергетичного ефекту. Таке злиття використовується для реалізації як першого, так і другого сценаріїв інноваційного розвитку;
- вертикальні злиття — об'єднання компаній різних галузей, пов'язаних технологічним процесом виробництва готового продукту, тобто розширення компанією-покупцем своєї діяльності або на попередні виробничі стадії аж до джерел сировини, або на наступні — до кінцевого споживача. Будь-який зі сценаріїв інноваційного розвитку важко реалізовуваний за умов такого виду інтеграції, оскільки у вертикально інтегровані структури об'єднуються компанії з різними видами технологій виробництва. За умов цього виду інтеграції можливим є передавання організаційних інновацій;
- родові злиття — об'єднання компаній, які випускають взаємозалежні товари. Цей вид інтеграції з точки зору вдосконалення інноваційної діяльності схожий на вертикальний тип інтеграції, тобто дає можливість упроваджувати тільки організаційні інновації;
- конгломератні злиття — об'єднання компаній різних галузей, яким не властива виробнича спільність, тобто злиття фірми однієї галузі з фірмою іншої, що не є ні постачальником, ні споживачем, ні конкурентом. Такий вид інтеграції має на меті концентрацію капіталу в одного власника, з точки зору обміну інноваціями йому притаманні обмежені можливості.

Таким чином, в аспекті можливості трансферу інновацій найпридатнішим типом інтеграції компаній є горизонтальна інтеграція, за якої

<sup>1</sup> Кириченко О. А. Деякі аспекти злиття та поглинання компаній у світлі побудови повної інтеграційної системи економіки / О. А. Кириченко, Е. В. Ваганова // Актуальні проблеми економіки. — 2009. — № 2 (92). — С. 45–56.

можлива реалізація як першого, так і другого сценарію інноваційного розвитку.

За національною належністю виокремлюють національні та транснаціональні злиття і поглинання<sup>2</sup>. З позиції інноваційного розвитку кращими є міжнаціональні злиття компаній менш розвинутих країн із компаніями більш розвинутих країн, що забезпечують обмін технологіями та організаційними інноваціями. Цей вид злиття привабливий і для України, де на сьогодні відбуваються широкомасштабні злиття (приєднання) вітчизняних фінансових установ з іноземними. Така інтеграція має на меті концентрацію капіталу, але водночас вітчизняні фінансові установи можуть переймати передовий зарубіжний досвід у сфері організації діяльності, а також отримувати доступ до передових інформаційних технологій.

Для інтегрування суб'єктів господарювання можливе використання організаційно-правових форм господарських об'єднань та господарських товариств. Згідно з чинним законодавством України передбачаються такі організаційно-правові форми господарських об'єднань: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, холдингові компанії та фінансово-промислові групи<sup>3</sup>. Найпридатнішими для інтегрування суб'єктів господарювання є організаційно-правові форми: концерни, холдингові компанії та фінансово-промислові групи, які передбачають жорсткішу інтеграцію, з вищим рівнем відкритості партнерів, зокрема у сфері обміну інноваціями<sup>4</sup>. Ще жорсткішу інтеграцію забезпечить організаційно-правова форма господарських товариств, оптимальна для великих підприємств — акціонерне товариство<sup>5</sup>.

Не менш важливим з погляду вдосконалення інноваційної діяльності є аналіз мотивів інтеграції підприємств (рис. 3), зокрема, об'єднання зусиль у сфері НДДКР з метою покращання інноваційної діяльності підприємств, що інтегруються. Цей мотив може бути реалізований як за першим, так і за другим сценарієм інтеграції.

У множині мотивів інтеграції є такі, що опосередковано впливають на удосконалення інноваційної діяльності суб'єктів злиття і поглинання, а саме: мотиви економії на масштабі та підвищення якості управління зумовлюють необхідність упровадження передових досягнень у сфері організації діяльності. Мотив диверсифікації виробництва за територіальним принци-

---

<sup>2</sup> Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств / О. О. Терещенко. — К. : КНЕУ, 2000. — 412 с.

<sup>3</sup> Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15&p=1297332899958> 485.

<sup>4</sup> Про холдингові компанії в Україні : закон України від 15.03.2006 № 3528-IV [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3528-15>.

<sup>5</sup> Про акціонерні товариства : закон України від 17.09.2008 № 514-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=514-17&p=1297332899958> 485.

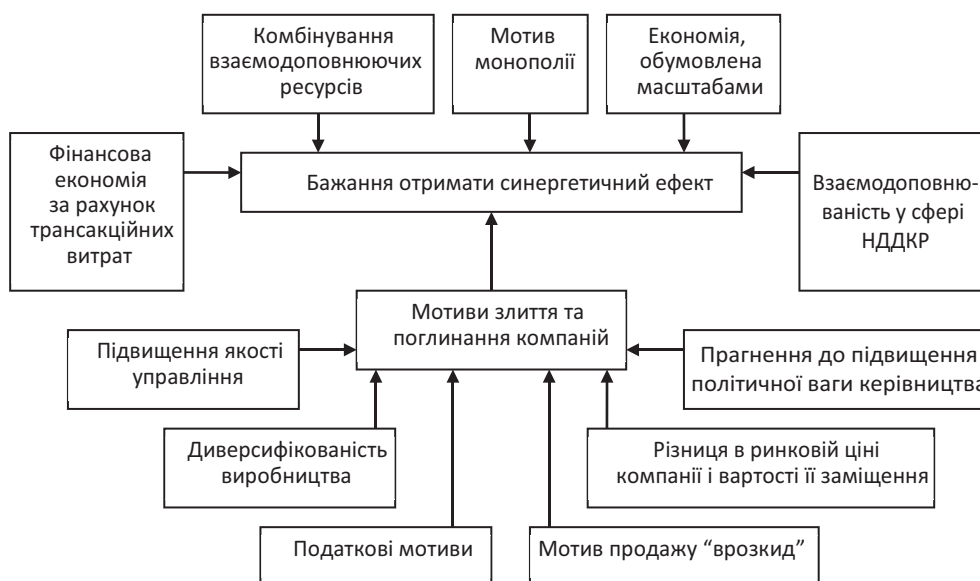


Рис. 3. Основні мотиви злиттів і поглинань компаній

Джерело: *Пирець Н. М.* Тенденції злиття і поглинання компаній в країнах Південно-Східної Європи в рамках ОЧЕС / *Н. М. Пирець, Н. В. Рогачова* // Проблеми і перспективи розвитку співробітництва між країнами Юго-Восточної Європи в рамках Чорноморського економічного співробітництва і ГУАМ : сб. науч. тр. – 2007. – Т. 1. – С. 479–485.

пом також може бути пов'язаним з переходом інновацій від слабшого до сильнішого партнера, що об'єднуються.

Серед названих мотивів інтеграції є нейтральні з точки зору інноваційного розвитку, до яких можна віднести податкові мотиви, мотиви економії за рахунок трансакційних витрат, прагнення підвищити політичну вагу керівництва. Проте є мотиви, які негативно позначаються на інноваційному розвитку підприємств, що об'єднуються, зокрема спекулятивні, суть яких полягає в отриманні вигоди від купівлі-продажу підприємств (мотив продажу "врозкид")<sup>6</sup>.

Практика державного управління економічною діяльністю високорозвинутих країн свідчить, що перебіг інтеграційних та дезинтеграційних процесів підприємств має відбуватися за сценаріями, розробленими державою. Правильно спрямовані інтеграційні процеси посилюють національний економічний потенціал. На державному рівні варто заохочувати інтеграційні процеси з метою посилення, а не знищення конкурентоспроможності.

<sup>6</sup> *Пирець Н. М.* Тенденції злиття і поглинання компаній в країнах Південно-Східної Європи в рамках ОЧЕС / *Н. М. Пирець, Н. В. Рогачова* // Проблеми і перспективи розвитку співробітництва між країнами Юго-Восточної Європи в рамках Чорноморського економічного співробітництва і ГУАМ : сб. науч. тр. – 2007. – Т. 1. – С. 479–485.

Отже, держава повинна стимулювати інтеграцію, спрямовану на об'єднання інноваційного потенціалу підприємств, і протидіяти інтеграції зі спекулятивним підґрунтям. Загалом вирізняють два підходи до державного управління інноваційним розвитком. Перший – полягає у пасивній участі держави в цьому процесі. Країни, які використовують такий підхід, виходять з припущення, що ринок є достатнім мотиватором підприємств до інноваційного розвитку, а роль держави зводиться лише до регулювання ринкових процесів. Перший підхід характерний, наприклад, для США та Великої Британії.

Другий підхід полягає в активній участі держави в управлінні інноваційним розвитком підприємств шляхом надання субсидій, грантів, податкових пільг тощо. Його використовують у Франції та Японії<sup>7</sup>.

Економічний стан України зумовлює необхідність для держави займати активну позицію у сфері інноваційного розвитку. Тому найдоречнішим є застосування другого підходу для формування інноваційної політики держави, зокрема у сфері управління інтеграційними процесами. Пріоритетними з точки зору державного управління є інтеграційні процеси підприємств, спрямовані на вдосконалення інноваційного розвитку. Зважаючи на те, що в Україні ще не завершені приватизаційні процеси, пріоритетом під час приватизації великих підприємств є інноваційно спрямована інтеграція. Серед економічних інструментів управління інтеграційними процесами ефективними є податкові важелі, що скеровують підприємства до інтегрування з метою підвищення рівня їх інноваційного розвитку.

Позитивною для української економіки є інтеграція з підприємствами високорозвинутих країн, яка надаватиме доступ до передових технологій. Для цього потрібно забезпечити позитивний інвестиційний клімат для діяльності інтегрованих підприємств.

Випробуваним елементом державної політики з управління інноваційним розвитком є створення зон інноваційного розвитку, в яких розміщені відповідні інвестиційні ресурси. Прикладом таких зон є так звана Силіконова долина у штаті Каліфорнія (США), де працюють найосвіченіші фахівці у різних сферах діяльності. Добре себе зарекомендував такий інструмент, як заснування спеціальних інституцій, що фінансують інноваційний розвиток. Зокрема, в Європі створено Європейський інвестиційний банк, Європейський інвестиційний фонд, проекти “Початковий капітал” та “Євротекс-капітал”, а також спеціальну програму підтримки малого бізнесу<sup>8</sup>.

Отже, процеси злиття і поглинання компаній можуть бути засобом інноваційного розвитку підприємств. У сучасних умовах глобалізації відбувається трансферт технологій від високорозвинутих країн до країн із середнім рівнем розвитку. Саме інтеграція високорозвинутих підприємств та

---

<sup>7</sup> Шостак Л. В. Інноваційні моделі розвитку країн світу / Л. В. Шостак // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – 2010. – № 684. – С. 328–332.

<sup>8</sup> Гаман М. В. Державне управління інноваціями: Україна та зарубіжний досвід / М. В. Гаман. – К. : Вікторія, 2004. – 311 с.

підприємств із низьким рівнем розвитку забезпечить за сучасних умов передання технологій. Процеси інтеграції відбуваються під впливом багатьох мотивів, але тільки деякі з них прямо або опосередковано впливають на підвищення інноваційного рівня підприємств, що об'єднуються.

У сфері формування державної політики інноваційного розвитку мають бути розроблені конкретні напрями, орієнтовані на заохочення інтеграційних процесів, які сприяють підвищенню рівня інноваційного розвитку підприємств. До таких процесів більшою мірою належать вертикальні об'єднання підприємств та об'єднання, що мають на меті посилення синергетичного ефекту.